

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO  
**POSLOVNI NAČRT REVIJE HOPLA**

Ljubljana, september 2010

KATARINA BENČEK

## **IZJAVA**

Študentka Katarina Benček izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. Marka Hočevarja, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 9.9.2010

Podpis:

# KAZALO

<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>1 POVZETEK ZA VODSTVO</b> .....	<b>2</b>
1.1. KRATEK POVZETEK PODJETJA .....	2
1.2. PRILOŽNOSTI IN STRATEGIJA .....	2
1.3. CILJNI TRGI IN PROJEKCIJE TER KONKURENČNE PREDNOSTI.....	3
1.4. VODSTVENA SKUPINA IN KADRI .....	3
<b>2 PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE</b> .....	<b>3</b>
2.1. PANOGA DEJAVNOSTI.....	3
2.2. PODJETJE.....	4
2.3. PROIZVODI OZIROMA STORITVE.....	4
2.4. STRATEGIJA RASTI IN VSTOPA NA TRG KOT PRENOVLJENA REVIJA.....	4
2.5. POSLANSTVO IN VIZIJA .....	5
<b>3 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA</b> .....	<b>5</b>
3.1. ODJEMALCI .....	5
3.2. OBSEG TRGA IN TRENDI .....	6
3.3. KONKURENCA IN SPROTNO OCENJEVANJE TRGA.....	7
<b>4 NAČRT TRŽENJA</b> .....	<b>8</b>
4.1. STRATEGIJA VSTOPA NA TRG S PRENOVLJENO REVIJO .....	8
4.2. CENOVNA STRATEGIJA IN PRODAJNA POLITIKA .....	8
4.3. TRŽNO KOMUNICIRANJE.....	8
4.4. PRODAJNE POTI .....	9
<b>5 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRTI</b> .....	<b>9</b>
5.1. GEOGRAFSKA LOKACIJA IN POSLOVNI PROSTORI .....	9
5.2. OPERATIVNI CIKLUS .....	10
5.3. PRAVNE ZAHTEVE, DOVOLJENJA, VPRAŠANJA OKOLJA .....	11
<b>6 VSEBINA, IZGLEDE IN RAZVOJ</b> .....	<b>11</b>
6.1. STATUS RAZVOJA IN BODOČE NALOGE .....	11
6.2. IZBOLJŠAVE PROIZVODA.....	12
<b>7 VODSTEVENA SKUPINA IN KADRI</b> .....	<b>12</b>
7.1. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA .....	13
7.2. POLITIKA ZAPOSLOVANJA V PODJETJU IN KLJUČNO VODSTVO .....	13
<b>8 TERMINSKI NAČRT</b> .....	<b>14</b>
<b>9 KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI</b> .....	<b>15</b>
9.1. MAKRO RAVEN.....	15
9.2. RAVEN PODJETJA.....	16
9.3. SIMULIRANA POSLOVNA STRATEGIJA .....	16
<b>10 EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA</b> .....	<b>17</b>
10.1. KOSMATI DOBIČEK IN DOBIČEK IZ POSLOVANJA .....	18
10.2. DOBIČEK IZ POSLOVANJA .....	18
10.3. DONOSNOST IN DOBIČEK .....	19
10.4. FIKSNI IN VARIABILNI STROŠKI.....	20

<b>11 FINANČNI NAČRT</b> .....	<b>20</b>
<b>12 PRIDOBIVANJE FINANCIRANJA</b> .....	<b>22</b>
12.1 PRIDOBIVANJE VIROV FINANCIRANJA .....	22
12.2. FINANČNE NALOŽBE.....	22
<b>13 PREGLEDNICE IN FINANČNI PRIKAZI</b> .....	<b>22</b>
<b>SKLEP</b> .....	<b>24</b>
<b>LITERATURA IN VIRI</b> .....	<b>25</b>
<b>PRILOGE</b> .....	<b>I</b>

## **Kazalo slik**

<i>Slika 1: Logotip revije Hopla</i> .....	2
<i>Slika 2: Izdelovalni načrt za revijo Hopla</i> .....	11
<i>Slika 3: Organizacijska struktura T-team s.p.</i> .....	13
<i>Slika 4: Preglednica s finančnimi prikazi</i> .....	23

## **Kazalo tabel**

<i>Tabela 1: Terminski načrt podjetja T-team s.p.</i> .....	15
<i>Tabela 2: Tveganje in posledice le-teh</i> .....	17
<i>Tabela 3: Prikaz kosmatega dobička po letih v EUR</i> .....	18
<i>Tabela 4: Prikaz dobičkov iz poslovanja v EUR</i> .....	19
<i>Tabela 5: Čisti dobiček po letih v EUR</i> .....	19
<i>Tabela 6: Stopnje donosa po letih poslovanja</i> .....	21

# UVOD

»Podjetja, ki temeljijo na poslovnem načrtu, imajo bistveno višjo stopnjo preživetja, in taka podjetja so tudi uspešnejša v podjetniški rasti« (Vadnjal, 2006).

Zakaj potrebujemo poslovni načrt?

Vsakič, ko se pojavi poslovna ideja, ki bi jo radi realizirali, je dobro narediti poslovni načrt. Le-ta nam bo dal vsaj približno predstavo, ali je naša ideja izvedljiva, kakšen bi bil načrt realizacije ideje, kako se bomo izognili nepremišljenim napakam, kaj vse potrebujemo za sam začetek, kakšna sredstva so potrebna ... Vse to lahko izvemo z dobrim poslovnim načrtom.

Bodoči ustanovitelj podjetja T-team s.p., Tone Fornezzi Tof, je dobil zanimivo ponudbo podjetja Dnevnik d.d. Ponudili so prevzem revije Hopla. Začela so se pogajanja, kako bomo to vse izpeljali. Ko smo se dogovorili za določene pogoje, smo se odločili napisati poslovni načrt in ugotoviti, ali je ponudba izvedljiva. Ustanovili bomo novo podjetje T-team s.p.

Vadnjal (2006) pravi: »Poslovni načrt je v klasični opredelitvi v kontekstu teorije podjetniškega procesa pisni dokument, ki obsega med 20 in 40 strani. Nepisano previlo pravi, da krajši poslovni načrti pomenijo, da je bilo vanje vloženo premalo dela in truda in niso verodostojni, po drugi strani pa predolgi poslovnih načrtov ne bo nihče bral. Namen poslovnega načrta je, da v njem podjetnik oziroma podjetniška skupina:

1. opredeli cilje, ki jih želi s podjetjem doseči,
2. dokaže, zakaj so ti cilji uresničljivi (po ekonomski oziroma tržni in tehnični plati) in
3. pokaže načine oziroma smeri za uresničevanje teh ciljev.

Poslovni načrt je torej konkreten dokument za zagon novega podjetja, za rast ali prenovo že delujočega podjetja in ne nabor želja ali celo sanj podjetnika oziroma podjetniške skupine.

Prvi del naloge je nekoliko bolj vsebinski, drugi del finančen. V prvem delu bomo analizirali celotno panogo, naše sedanje in tudi potencialne bralce, predstavili izboljššan proizvod in organizacijsko strukturo podjetja in tudi vizijo in poslanstvo. Pokazali bomo, kje so naše prednosti in slabosti. V drugem delu pa bomo vse to podprli s finančnimi podatki, ki pa nam bodo bolj konkretno prikazali, ali se nam dejansko poplača ves vložen trud in delo. Vse ugotovitve bomo povzeli v sklepu.

# 1 POVZETEK ZA VODSTVO

## 1.1. Kratek povzetek podjetja

Dnevnik, družba medijskih vsebin d.d., ima že 50-letno tradicijo. Družba se lahko pohvali z vedno boljšimi poslovnimi rezultati, ki so posledica hitrega prilaganja poslovanja spremembam na slovenskem in evropskem trgu. Ukvarja se z založništvom v Sloveniji oziroma je na področju založništva knjig, časopisov in revij v okviru DZS in njenih hčera prva na našem trgu. V okviru tega podjetja izhajajo dva samostojna časopisa, Nedeljski Dnevnik in Dnevnik ter revija Hopla in priloge. Moj poslovni načrt se bo nanašal na revijo Hopla, ki izhaja tedensko. Tedensko prejme revijo na dom zdaj že 6000 bralcev in izhaja v nakladi več kot 14 000 izvodov, prodanih je cca. 8000. Po prevzemu in prenovi vsebine Hopla in tudi novem uredništvu bo revija zajemala predvsem razvedrilne in nekoliko drugačne vsebine. Hopla bi prevzelo podjetje T-team s.p. To bo novonastalo podjetje, katerega bo lastnik Tone Fornezzi Tof. Revija ima prepoznaven logotip, ki ga lahko vidimo na Sliki 1.

*Slika 1: Logotip revije Hopla*



## 1.2. Priložnosti in strategija

Priložnost vidimo predvsem v drugačni vsebini od drugih revij, ki so trenutno na trgu. Revija bo temeljila na humorju, satiri in razvedrilnih vsebinah ter bo malenkost tabloidno obarvana. Delali bomo predvsem na drugačnosti in ponudbi nečesa novega.

Ljudje v današnjem hitrem in napornem delovniku iščejo trenutke smeha in sprostitvev in naša revija bo kot nalašč za to.

Nova strategija bo temeljila predvsem na odpravljanju starih rubrik revije in vpeljevanju novih. To bomo dosegli s povsem novo, svežo, mlado ekipo, ki je polna novih idej. Dodatno vrednost

reviji bo dodal glavni urednik Tone Fornezzi Tof, ki ima ogromno izkušenj in tudi idej in je strokovno podkovan novinar.

### **1.3. Ciljni trgi in projekcije ter konkurenčne prednosti**

Hopla ima že sedaj 5600 mesečnih naročnikov, ki jih želimo obdržati in povečati njihovo število in tudi zvišati številke redne prodaje, ki se trenutno gibljejo okoli 1700 prodanih revij na teden. Ciljna populacija je zelo širokega spektra, saj menimo, da bo revija primerna za mlade in tudi starejše, od 14 do 99. Naš tržni delež želimo iz meseca v mesec povečati.

Prednost vidimo predvsem v spremenjeni vsebini, ki bo boljša od stare. Revija je cenovno ugodna in dostopna prav vsem, ki si želijo razvedrila. Naša prednost bo v mladi ekipi, ki se ne bo bala drznih in provokativnih tem, vse to pa bomo podkrepili z dobrim humorjem in razvedrilom. Kot že omenjeno, imamo urednika, ki je najbolj priznan slovenski novinar Tone Fornezzi Tof.

### **1.4. Vodstvena skupina in kadri**

Jedro ustvarjalcev revije bodo predstavljali glavni urednik, ki bo skrbel, da bodo vsebine zanimive in skladne z našimi cilji in tudi vizijo, ekipa približno petih novinarjev in tudi tehnični urednik, ki bo skrbel za atraktivno vizualno podobo. Za ostale operativne zadeve pa bo revija še vedno pod vodstvom Dnevnika d.d. Naše novonastalo podjetje bo imelo pisarne v hiši Dnevnik, tako da bosta celoten tisk in distribucija še vedno potekala po starih ustaljenih poteh, le da stroške krilo podjetje T-team. Ker se zavedamo, da je pomembno čutiti pripadnost podjetju, bo podjetje imelo stimulatívno strategijo plačevanja in pravico pri izplačilu deleža dobička (10%).

## **2 PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE**

V dobrem poslovnem načrtu je vedno potrebno narediti panožno analizo, saj se mora podjetje uvrstiti v ustrezen kontekst.

### **2.1. Panoga dejavnosti**

Podjetje T-tem s.p. se bo uvrščalo med storitvena podjetja. Na začetku bo izdelovalo le revijo Hopla, tako da bi podjetje uvrstila glede na standardno klasifikacijo dejavnosti J58.13.

V Sloveniji je ta panoga zasičena z revijami in časopisi, zato je konkurenca velika in neizprosna. Na trgu je 71 različnih revij, kar je glede na velikost trga izjemno visoko število. Podjetje se mora hitro prilagajati trgu in ponujati vedno nekaj novega in zanimivega.

## **2.2. Podjetje**

Podjetje Dnevnik d.d. že leta deluje na področju medijev in izdavanja le-teh. Edicije dnevnika lahko razdelimo v 3 skupine: časopisi, revije in priloge. Časopisa sta Nedeljski Dnevnik in dnevnik, revija Hopla in priloge (Nika, Pilot, Denar IN, Antena, Moj dom, Moje zdravje, Zaposlitve in kariera). Naše novonastalo podjetje T-team s.p. je pristalo na ponudbo Dnevnika d.d. in se odločilo izdelovati revijo Hopla, z vsemi ugodnostmi, ki jih ponuja Dnevnik d.d. ob prevzemu. Po prevzemu Hopla bo revija ohranila isto ime, kot ga že ima, le zaposleni se bodo v popolnosti zamenjali, prav tako pa tudi programska shema in podjetje, v katerem jo bomo izdelovali. Hopla je že uveljavljeno ime, gre hitro v uho in ima prepoznaven logotip. Verjetno se še vsi dobro spomnimo reklamnega gesla »Hopla, kaj pa če je vse res?«. Od 1. oktobra dalje bo Hopla delovala pod novim vodstvom in z novo vsebino. Naše naročnike in potencialne kupce pa bomo preko komunikacijskih kanalov obvestili o prenovi, ki sledi. Podjetje T-team s.p. bo izdelovalo revijo, vendar je dejanski lastnik revije še vedno Dnevnik d.d., ki ima pogodbeno obvezo, da bo revija Hopla izhajala še vsaj 2 leti. Zato je podjetju T-team s.p. nudilo nekatere ugodnosti. Podjetje T-team bo osebna družba, in sicer samostojni podjetnik. Za začetek, ko je podjetje še novo, je to najbolj ugodna možnost. Podjetje bomo ustanovili 1.9.2010.

## **2.3. Proizvodi oziroma storitve**

Proizvod bo celotna podoba revije Hopla z vsebino. Naši naročniki imajo to prednost, da dobijo proizvod na dom, medtem ko tisti, ki to žal niso, morajo po revijo do bližnje trgovine. Revija je dobro distribuirana in dostopna po celi Sloveniji, prodaja se na približno 800 prodajnih mestih. Revija bo vizualno zanimiva in bo s svojo naslovnico pritegnila kupca. Prav tako bomo z različnimi nagradnimi igrami spodbudili potencialne kupce, da kupijo revijo in si na ta način prislužijo lepe nagrade. Novim naročnikom pa bomo v sodelovanju z ostalimi časopisi, ki spadajo pod časopisno hišo Dnevnik d.d., ponudili ugodno naročniško razmerje in si na ta način pridobili nove bralce.

V sklopu revije bomo nudili tudi storitev oglaševanja. Naši kupci oglasnega prostora bodo lahko izbirali med različnimi formati oglasov. Vsekakor pa bomo pazili, da revija ne bo postala nasičena z reklamami, in tako izgubili na kvaliteti vsebine.

## **2.4. Strategija rasti in vstopa na trg kot prenovljena revija**

Glede na to, da je Hopla že poznana trgu, nam bo to morda na nek način v oporo, po drugi strani pa v breme. V primeru, da bi bila nova nepoznana revija, bi imeli več ovir z vstopom, ker je potrebno kar nekaj časa, truda in oglaševanja, da revija postane znana. S tem prevzemom pa želimo obdržati že obstoječe kupce in pridobiti nove. Ko je neka revija ali znamka že uveljavljena oz. poznana, je težko spremeniti njen sloves. Zato bo potrebno kar nekaj medijskih objav in reklam, ki bodo to naznanile. Moramo pa paziti, da bomo pri tem ohranili obstoječe



kupce. Glede na to, da bomo revijo izboljšali, pričakujemo takšno stanje. Zadnja leta je pri prodaji revije opažen upad. Trenutno revija Hopla dela manjšo izgubo, mi pa to želimo spremeniti. V prihodnjih letih želimo povečati naklado vsako leto, da bomo dosegli vsaj 40 % povečano prodajo v 5 letih.

## **2.5. Poslanstvo in vizija**

Naše poslanstvo bo:

**RAZVEDRILO, ZABAVA, INFORMACIJE, VSE V ENI REVIJI - HOPLA!**

»Vizija je opredeljena kot projekcija: v prihodnosti projicirana predstava o mestu na trgu, ki ga hoče podjetnik morebiti zasesti s svojimi izdelki, pa tudi predstava o tipu podjetja, ki ga potrebuje za to, da bi prišel tja. Skratka vizija se nanaša na to, kam želi podjetnik pripeljati svoje podjetje« (Belak, 1993, str. 48).

Zato smo se opredelil, da bo naša vizija:

- postati izjemno brana revija, ki bo popeljala naše bralce v svet humorja, provokativnih tem in novih informacij
- dvigniti prodajo revije in postati ena bolj prodajanih revij v Sloveniji,
- postati revija na lestvici 20 najbolj branih plačljivih revij.

Naše vodilo bo biti drugačen in poseben, imeti tisto, česar drugi nimajo.

## **3 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA**

Tržna informacija je ena izmed prvih pomembnih elementov informacij, ki jih potrebuje podjetnik. Zato je trg potrebno natančno opisati, predvidevati potencialne odjemalce, obseg trga in tudi preučiti konkurenco. »Da bi ocenili celotno tržno možnost, mora podjetnik upoštevati trgovinska združenja, vladna poročila in objavljene študije« (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002, str. 192).

### **3.1. Odjemalci**

Glede na Nacionalno raziskavo branosti lahko vidimo, da so naši kupci tako moški kot tudi ženske, in sicer kar 50 % žensk in 50 % moških. To razmerje bi želeli ohraniti, kajti revija bo primerna in namenjena obema spoloma. Pregled kupcev glede na spol je na voljo na spletni strani Dnevnika (oglaševanje v Dnevnikovih edicijah - Hopla, 2010).

Raziskava je bila narejena tudi po izobrazbenih skupinah. Ugotovili smo, da je največ bralcev v poklicnih šolah, najmanj pa v visokih in višjih šolah. Ta delež bi vsekakor radi povišali, kajti menimo, da bo naša revija z aktualnimi in provokativnimi temami in tudi z razvedrilom pritegnila tudi to izobrazbeno skupino. Ne glede na starost bralcev menimo, da ljudje potrebujejo razvedrilo. Morda ta skupina še nekoliko bolj kot ostali, saj je pod večjim pritiskom naporega vsakdanjika. Pregled kupcev glede na izobrazbeno skupino je na voljo na spletni strani Dnevnika (oglaševanje v Dnevnikovih edicijah - Hopla, 2010).

Glede na starost ima revija Hopla največ bralcev v starostni skupini od 26 do 45let, in sicer je kar 42 % prodanih revij v tej starostni skupini, kar nam ustreza. Prav tako je izjemno visok delež bralcev v starostni skupini od 10 do 25 (28%). Ta deležem želimo ohraniti in morda nekoliko povišati. Visok delež prodanih revij je tudi v starostni skupini od 46 do 65 let, in sicer kar 24 %. Pregled kupcev glede na starost je na voljo na spletni strani Dnevnika (oglaševanje v Dnevnikovih edicijah - Hopla, 2010).

Raziskava zajema med drugim tudi prodajo revije po regijah in kot zanimivost je bilo opaziti, da je v Prekmurju prodanih najmanj revij. Na Štajerskem je največji delež prodanih revij, in sicer 25 % naklade, medtem ko so v Prekmurju prodani le 4 % naklade. To je regija z najmanjšo kupno močjo, pa vendar je revija primerna skoraj za vsak žep. Tako bi bilo potrebno na tem področju nekoliko bolj promovirati revijo in doseči višji delež revije. Pregled kupcev po regijah je na voljo na spletni strani Dnevnika (oglaševanje v Dnevnikovih edicijah - Hopla, 2010).

### **3.2. Obseg trga in trendi**

Problem pri prodaji revije je ta, da je Slovenija izjemno zasičena z revijami, časopisi in podobnim gradivom. Cca. 1 mio ljudi prebira časopise in revije. Po zadnji nacionalni raziskavi branosti je bilo ugotovljeno, da je najbolj bran dnevni brezplačni časopis Žurnal24, ki ima povprečno kar 370 000 bralcev, medtem ko je najbolj bran tedenski časopis Nedeljski Dnevnik, ki ga bere povprečno 326 000 bralcev. Hopla se ne nahaja na lestvici 20 najbolj branih revij oz. časopisov in to želimo spremeniti. Na spletni strani Nacionalne raziskave branosti (strokovni prispevki, 2010) najdemo pregled podatkov.

**Najbolj brane edicije po kategorijah** (v oklepaju je povprečni doseg v tisočih bralcev):

- Dnevniki: Slovenske novice (305),
- Priloge: Vikend (350),
- Večdnevnik: Salomonov oglasnik (51),
- Tedniki: Nedeljski dnevnik (326),
- Dvotedniki: Razvedrilo (142),
- Mesečniki: Ognjišče (225),
- Dvo-/ Večmesečnik: Naš dom (89),

- Brezplačniki: Žurnal (370).

V Sloveniji imamo 71 plačljivih revij, med katere spada tudi Hopla. Na vrhu lestvice najbolj branih revij se že leta izmenjujeta reviji Ognjišče in Lady, ki se gibljeta med 220 000 in 225 000 bralci. V drugi polovici leta 2009 in prvi polovici leta 2010 opažamo 2 % rast glede na prejšnje preučevano obdobje. Pozitivni rezultat dopolnjuje ugotovitev, da je v zadnjem valutnem obdobju desetim edicijam branost značilno zrasla, le petim pa značilno padla, kar je pomemben obrat glede na zadnjih nekaj obdobjih, ko je bilo to razmerje vedno v prid statistično značilnim padcem branosti. Nobena od vseh revij nima značilne rasti ali padca, zato lahko rečemo, da je trend plačljivih revij stabilen. Na spletni strani Nacionalne raziskave branosti (strokovni prispevki, 2010) najdemo pregled podatkov.

Zato sklepamo, da je razpoložljivost trga za plačljivo revijo, kot je Hopla, cca. 220 000 bralcev.

### **3.3. Konkurenca in sprotno ocenjevanje trga**

Konkurenca je izredno močna, saj ima naš trg kar 71 revij. Zato lahko bralec kaj hitro nadomesti revijo s kakšno drugo. Konkurenčne so predvsem tiste revije, ki se nahajajo na prvih 21 mestih glede na branost v Sloveniji. To so:

1. OGNJIŠČE □ 225 000 bralcev,
2. LADY □ 220 000 bralcev,
3. NATIONAL GEOGRAPHIC □ 171 000 bralcev,
4. ZDRAVJE □ 157 000 bralcev,
5. JANA □ 117000 bralcev,
6. VZAJEMNA □ 110000 bralcev,
7. ANJA □ 105000 bralcev,
8. COSMOPOLITAN □ 99000 bralcev,
9. NAŠ DOM □ 89000 bralcev,
10. NOVA □ 83000 bralcev,
11. GEA □ 82000 bralcev,
12. VZAJEMNOST □ 80000 bralcev,
13. READERS DIGEST □ 79000 bralcev,
14. VIVA □ 78000 bralcev,
15. NAŠA ŽENA □ 76000 bralcev,
16. AVTO MAGAZIN □ 75000 bralcev,
17. SMRKLJA □ 73000 bralcev,
18. PIL □ 73000 bralcev,
19. ROŽE & VRT □ 71000 bralcev,
20. LEPA in ZDRAVA □ 64000 bralcev,
21. GAIA □ 64000 bralcev.

Podatki so dostopni na spletni strani NRB (2010, strokovni prispevki).

V podjetju bomo redno spremljali in ocenjevali trg, na katerem se gibljemo. Vsako leto se odvijajo narodne raziskave branja, tako da imamo vedno dokaj ažurne podatke. V prihodnje

bomo opravili tudi nekaj več raziskav, vezanih prav na revijo Hopla, kaj bralci menijo o vsebini itd. Te raziskave nam bodo v pomoč in motivacijo, da bomo naše delo opravili še bolje. Prav tako bomo spremljanji dogajanje naše konkurence. Opazovali bomo, ali jim je zaradi izboljšanja in prenove naše revije upadel delež bralcev ali ne.

## **4 NAČRT TRŽENJA**

Načrt trženja je tudi eden bolj pomembnih delov poslovnega načrta, saj opisuje način distribucije, cenovno politiko in strategijo in tudi promocijo izdelka. Tržno načrtovanje je vsakoletno opravilo, skupaj z natančnim tedenskim in mesečnim nadziranjem in spremembami (Antončič et. al, 2002, str. 199).

### **4.1. Strategija vstopa na trg s prenovljeno revijo**

Glede na to, da je revija že znana bralcem in širni Sloveniji, bo predvsem potrebno delati na tem, da bodo ljudje zaznali, da je revija prenovljena in ima nove in drugačne vsebine. Za to je bilo že narejenih nekaj promocij in objav na določenih spletnih straneh. Glede na to, da bo glavni in odgovorni urednik Tone Fornezzi Tof, ki ima prav tako svojo rubriko v Nedeljskem dnevniku, bo lahko že tam naznanil, da prihaja mlada in zanimiva ekipa, ki bo spremenila koncept Hopla. Ravno tako imamo možnost, da na Tv Paprika v oddaji Toftalka, ki jo vodiva skupaj z bodočim glavnim urednikom, najavimo prenovljeno revijo in z raznimi nagradnimi igrami in zanimivimi igrami motiviramo potencialne bralce, da kupijo revijo. Promocijo bomo ravno tako vršili preko spleta - na priljubljenem spletnem portalu Facebook.

### **4.2. Cenovna strategija in prodajna politika**

1.10.2010 bomo začeli s prenovljeno revijo Hopla. Cena bo na začetku ostala ista, kot je sedaj, in sicer 1,80 €. Toliko bo stala revija v trgovinah, za naše naročnike pa bo revija nekoliko bolj ugodna. Revija ni draga in je v primerjavi z ostalimi revijami cenovno ugodna. Te cene se bomo držali še nekaj časa, dokler ne bomo čutili potrebe po dvigovanju cen. Najprej moramo uporabiti strategijo nizkih cen, kajti nekaj časa bo potrebno, da ugotovijo naši bralci, da je revija bolj kvalitetna kot prej, in bodo pripravljeni plačati več kot do sedaj. Naša rast bo skozi leta počasna, pa vendar pričakujemo vsak mesec povečanje števila naših bralcev.

### **4.3. Tržno komuniciranje**

Pri oglaševanju revije imamo kar nekaj prednosti, ker je revija že poznana v Sloveniji. Več težav bomo imeli s tem, da ozavestimo naše bralce, da je to sedaj nova, drugačna revija, ki bo temeljila na razvedrilu in drugačnosti. Zato se bomo oglaševanja lotili resno, predvsem pomembna bo prva prenovljena številka, ki bo izšla prvi teden v oktobru 2010. Ves september bomo naznanjali prenovljeno revijo in zato želimo, da tisti, ki bodo kupili našo prvo revijo v oktobru, začutijo

razliko in si revijo želijo kupiti znova. Prav tako pa bomo poskusili s čim manj vloženimi sredstvi doseči čim boljše rezultate.

Uporabili bomo sledeče medije:

- Na Tv Papriki bomo ves september naznanjali novo prenovljeno revijo Hopla, kar bo za nas izredno ugodno oz. nas ne bo stalo nič.
- Revija Hopla je še vedno v lastništvu hiše Dnevnik in nam po pogodbi pripada enkrat mesečno brezplačno oglaševanje revije v časopisu Dnevnik in časopisu Nedeljski Dnevnik.
- Glede na to, da ima bodoči glavni urednik svojo stran v Nedeljskem dnevniku, bo tudi v svoji rubriki objavil in naznanil prihod prenovljene revije in razvedrila Hopla.
- Imamo tudi možnost, da celoten projekt nekoliko medijsko podpremo prek različnih spletnih portalov, kot so žurnalk24, 24ur.com ...

Kasneje, ko bomo povišali naklado in imeli nekaj več sredstev, bomo zaposlili vodjo marketinga, katerega cilj bo čim boljše promovirati in reklamirati revijo.

#### **4.4. Prodajne poti**

Distribucija revije je že ustaljena. Iz tiska gre revija direktno v distribucijo. Del revij je za naše naročnike, del revij gre v redno prodajo. Naš izdelek se že prodaja po celi Sloveniji v raznih trafikah, trgovinah, bencinskih črpalkah ... Te prodajne poti bomo ohranili. Naš cilje je le, da bi skozi te prodajne poti povišali prodajo revije. Revija bo dostopna po celi Sloveniji, kot je že do sedaj.

## **5 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRTI**

Lokacija podjetja je lahko velikega pomena za podjetje, vendar odvisno, za kakšno vrsto podjetja in dejavnosti se odločamo. Lokacija je bolj pomembna pri maloprodaji kot veleprodaji. Pri slednjih je vseeno, dobro pa je preveriti, kakšna je dostopnost do podjetja, bližnje ceste, parkirnih prostorov, kakšne so mestne odredbe. Dobro se je vprašati, preden se odločimo za določeno lokacijo, koliko prostora potrebujemo, ali naj se odločimo za nakup ali najem ... (Antončič et. al, 2002, str. 196).

### **5.1. Geografska lokacija in poslovni prostori**

Sedež podjetja je v Ljubljani, in sicer tam, kjer ima sedež Dnevnik d.d. , Kopitarjeva 2 in 4, 1000 Ljubljana. Pri naši dejavnosti lokacija ni tako pomembna kot sama distribucija revije. Pomembno je, da je revija dostopna vsem potencialnim kupcem. Glede na to, da je Ljubljana glavno mesto in da je vse, kar potrebujemo v Ljubljani, menimo, da je to še vedno najbolj primerna lokacija. S

stališča raznašalcev je Ljubljana ravno v osrčju Slovenije in je zelo hitro na vseh koncih države. To je tudi s stroškovnega vidika pomembno, saj stroške transporta revij nosimo mi.

## **Poslovni prostori**

Odločili smo se, da nam bo podjetje Dnevnik d.d. oddajalo prostore in bomo tam skupaj z ostalimi zaposlenimi Dnevnika d.d. v Ljubljani, na že zgoraj omenjeni lokaciji. Prostore nam bodo oddajali z mesečno najemnino 600 €. Prostor še niso opremljeni, zato bomo imeli s tem kar nekaj stroškov. Prostor je potrebno opremiti s pisalnimi mizami in policami in tudi z delovno opremo, kot so računalniki, tiskalnik, pisarniški material ...

## **5.2. Operativni cikel**

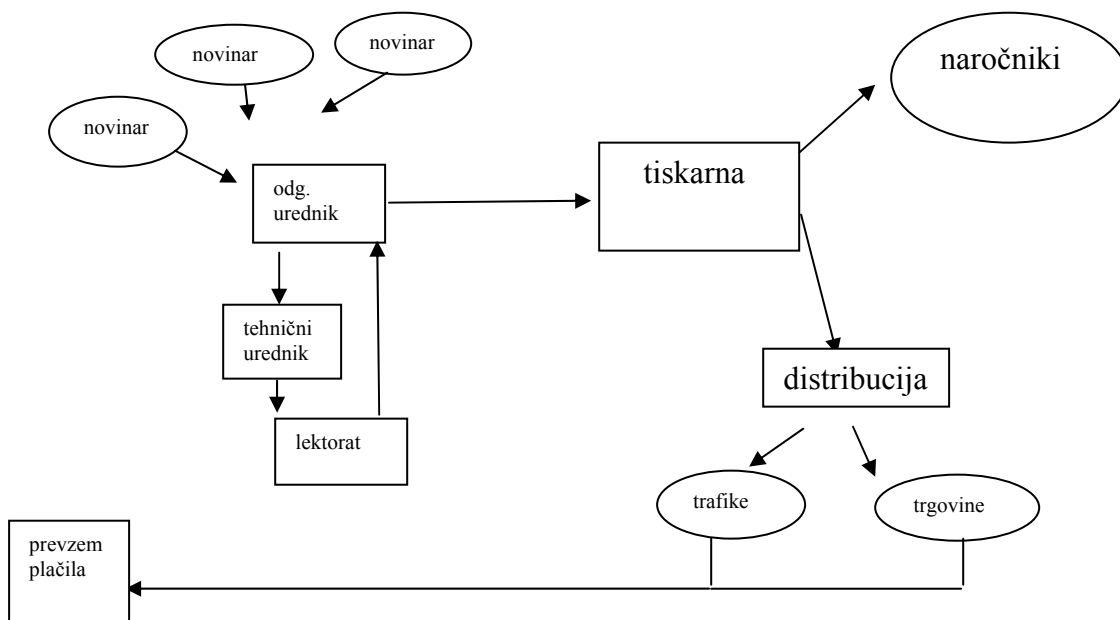
Izdelovanje časopisa je v elektronski dobi veliko bolj preprosto, kot je bilo desetletja poprej. Časopis lahko izda vsak, ki ima dovolj časa in denarja.

Potek izdelave:

Najprej se določi skupina novinarjev in urednik, nato se naredi neka okvirna zasnova časopisa oz. revije. Naredi se program revije: katere teme bo zajemala revija in kako bo izhajala. V našem primeru tedensko. Odgovorni urednik sprejema vse materiale in razdeli delo, kdo bo pokrival katero rubriko. Novinarji morajo pravočasno prinesiti materiale skupaj s fotografijami. Tehnični urednik dobi vse to v elektronski obliki in razporedi gradivo po straneh. Vse to odda lektorju, ki slovnično popravi in uredi gradivo, da je smiselno. Urednik lahko nekoliko popravi besedilo in prečrta dele besedila, če je predolgo, medtem ko lektor ne sme spreminjati vsebine, temveč jo lahko le slovnično popravi. Ko je celotna revija po straneh in slovnično urejena, se jo pošlje v tisk oz. tiskarno. Vsaka revija ima svojo grafično osnovo, po kateri je prepoznavna (logotip, naslovi ...). Ko je revija natiskana, sledita še 2 končna procesa. Že med tiskanjem se loči del revij za stalne naročnike, ki jih v tiskarni opremijo z naslovi naročnikov. Revijo prejmejo po pošti. Drug del revij gre v kolportažo, se pravi v trgovine in trafike. V Sloveniji ima Dnevnik približno 800 prodajnih mest.

Zanimivo pri procesu izdelave revije je to, da od trenutka, ko je revija elektronsko napisana in tehnično urejena, vse ostalo delo izvajajo zunanji izvajalci. Zato mora biti delovni proces izjemno usklajen in ustaljen. Operativni cikel je prikazan na Sliki 2.

Slika 2: Izdelovalni načrt za revijo Hopla



### 5.3. Pravne zahteve, dovoljenja, vprašanja okolja

Glede na to, da je izdajanje revij že ustaljen posel, ne bi izpostavila nobenih dodanih zakonov in zahtev. Edino, na kar morajo biti novinarji pozorni, je to, da so njihovi viri zanesljivi, da ne bi prihajalo do raznih tožb in česa podobnega. Res je, da je tiskanje revij in časopisov ekološko vprašljivo, saj gre veliko papirja v nič. V prihodnosti bi se morda morali usmeriti v bolj ekološko izdelavo revije.

## 6 VSEBINA, IZGLED IN RAZVOJ

### 6.1. Status razvoja in bodoče naloge

Naša revija se bo prilagajala okolju in željam potencialnih bralcev. Vsako leto se izvajajo razne ankete in raziskave, kaj želijo bralci revij in časopisov v Sloveniji. Sledili bomo tem željam in razvijali našo revijo v prihodnosti tako, da bo vedno bolj zaželena med bralci. Odgovorni urednik bo dajal napotke svojim sodelavcem kako ohranjati revijo zanimivo za bralce. Vedno pa bodo dobrodošli novi predlogi s strani zaposlenih. Tehnologija in način izdelovanja se z leti ne bosta bistveno spreminjala. Vse bo še vedno potekalo elektronsko.

Tehnični urednik je bistvenega pomena, ker je odgovoren za celostno podobo revije. V reviji morajo biti vse slike označene s pravilnimi napisi in avtorji fotografij in tudi članki. Tehnični urednik bo prav tako odgovoren za oglase, ki bodo v reviji. Vsak novinar bo dobil svojo stalno rubriko, pri kateri bo lahko izkazal svojo kreativnost in zmožnost izražanja. Predvsem pa bomo skrbeli, da bo naša revija oskrbovala trg z ekskluzivnimi novicami in ne ponavljala napak sedanje ekipe, ki je novice zgolj prepisovala od drugih.

Kritična vprašanja, na katera bo potrebno v prihodnosti dajati velik poudarek:

1. Kam gredo trendi znotraj dejavnosti?
2. Kako slediti oz. biti vodilen na tem področju?
3. Kje se nahajamo znotraj svoje dejavnosti? Kako uspešni smo?
4. Kako reagirati in kam se usmerjati v primeru upadanja dejavnosti?

## **6.2. Izboljšave proizvoda**

Revija Hopla ima že svojo vizualno podobo, ki pa jo bomo tudi nekoliko modernizirali in popravili. Revija ima že leta isto vizualno podobo, ki sodi v 90. leta. Izdelek mora biti tudi na oko privlačen. Sama naslovnica je izrednega pomena. Kaj je na naslovnici in kako vizualno je privlačna ter zanimiva. Da bomo v koraku s časom, bo za vizualno podobo skrbel naš tehnični urednik. Ko bo revija postala bolj uveljavljena in brana, se bomo morda usmerili tudi še v kakšen nov časopis ali revijo, ki bo drugačne vsebine ter bo zajemala tudi druge segmente potencialnih bralcev.

Bistvenega pomena ni samo izgled revije, temveč tudi vsebina. Nova revija bo temeljila na razvedrilu in drugačnosti. Lotili se bomo tabu tem, provokativnih tem in poskušali izvedeti sveže tabloidne novice. Glede na to, da se v naši reviji tudi oglašuje, bodo strani revije zapolnjene tudi z oglasi oz. reklamami. Pazili bomo, da le-teh ne bo preveč, saj bi potem revija izgubila na kvaliteti.

## **7 VODSTEVENA SKUPINA IN KADRI**

»Organizacijski načrt - opisuje obliko lastništva in vrsto pooblastil ter odgovornosti, sodelujočih v novem poslu« (Antončič et al., 2002, str. 199).

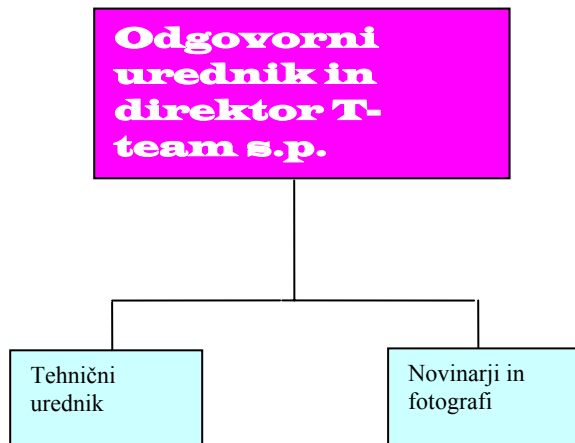
Ta del poslovnega načrta pomaga razumeti, kdo ima nadzor nad podjetjem in kako bodo ostali zaposleni sodelovali pri opravljanju svojih nalog.



## 7.1. Organizacijska struktura

Za lažjo predstavo je prikazana organizacijska struktura na Sliki 3. Podjetje ima veliko zunanjih sodelavcev. Ko se bo podjetje z leti povečalo, se bo nekaj zunanjih sodelavcev preselilo v notranjost podjetja.

Slika 3: Organizacijska struktura T-team s.p.



Dokler bo podjetje evidentirano kot osebna družba, in sicer s.p., bo imelo izjemno preprosto organizacijsko strukturo. Kot je razvidno s Slike 3, so vsi odgovorni direktorju oz. odgovornemu uredniku. Odgovorni urednik oz. direktor bo tisti, ki bo odločil, da gre revija lahko v tisk. Podjetje ima samo 2 nivoja.

V primeru, da se bo podjetje širilo in pričelo ukvarjati še s kakšno drugo dejavnostjo, bosta temu primerno spremenjeni tudi organizacijska struktura in vrsta podjetja.

## 7.2. Politika zaposlovanja v podjetju in ključno vodstvo

Odgovorni urednik in tehnični urednik bosta redno zaposlena, vse ostalo bodo študentka dela ali pogodbeno dela. Računovodstvo bodo prevzeli zunanji izvajalci. Problem pri prejšnji ureditvi izvajalcev revije Hopla je ravno ta, da so imeli 5 redno zaposlenih sodelavcev in so bili stroški previsoki. Za začetek smo prisiljeni delovati na tak način, kajti drugače bodo stroški dela previsoki in bo revija delala preveliko izgubo. Politiko zaposlovanja planiramo spremeniti in kasneje tudi redno zaposliti sodelavce, kajti želimo ekipo, s katero bomo sodelovali dolga leta. Tisti, ki se bodo izkazali, bodo imeli možnost redne zaposlitve. Vendar ta korak načrtujemo šele po približno 5 letih delovanja, ko se bomo že ustalili kot podjetje.

Politika nagrajevanja bo možna šele takrat, ko bo revija zvišala prodajo in posledično dobiček. Takrat imamo v planu našim sodelavcem oz. zaposlenim povišati plačilo.

Vodilna oseba v podjetju bo odgovorni urednik Tone Fornezzi Tof, ki bo poskrbel, da bo vsebina revije Hopla zanimiva in drugačna. Prav tako je ključnega pomena tehnični urednik, ki mora skrbeti za vizualno privlačnost revije in slediti trendom na trgu.

## **8 TERMINSKI NAČRT**

Naše podjetje T-team s.p. bo prevzelo izdelovanje revije Hopla. Revija bo še vedno v lastništvu Dnevnika d.d. Zaradi slabega poslovanja revije pa so se odločili in ga dali v druge roke. Porodila se je ideja, da bi lahko iz te revije naredili nekaj več. Meseca maja 2010 so se začela pogajanja glede prevzetja revije in pod kakšnimi pogoji bomo delovali. Zato smo se tudi odločili za izdelavo poslovnega načrta, da bomo dobili bolj živo predstavo o celotni ponudbi. V prvih mesecih želimo povišati prodajo predvsem pri prosti prodaji. Potem menimo, da se bo posledično zvišalo število naročnikov. Naročanje bo še vedno možno v kompletu z Nedeljskim dnevnikom in Dnevnikom. Za poslovne prostore smo po pregovarjanjih odločili, da za primerno najemnino ostanemo v prostorih Dnevnika d.d. Novo revijo bomo napovedovali že ves september, nekaj se je že pisalo po raznih medijih, kasnejšo in načrtovano promocijo bomo sprožili bolj intenzivno v septembru in ko bo nova revija že izdana. Oktobra bomo pričeli z izdajo prenovljene revije, dobiček pričakujemo že v prvem mesecu delovanja. Ker se revija že prodaja, smo lahko prepričani, da bo določen delež revij kupljen.

Naj poudarimo, da želimo v prvem letu predvsem spremeniti ugled revije, postati še bolj prepoznavni in dobiti večji tržni delež. Prav tako bo prvo leto odločilnega pomena, ali bo revija še obstala ali ne.

Za boljši pregled in prikaz terminskega načrta podjetja T-tem s.p. so podatki prikazani v Tabeli1.

Tabela 1: Terminski načrt podjetja T-team s.p.

AKTIVNOST	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<b>Priprava poslovnega načrta</b>							■	■				
<b>Registracija firme</b>								■				
<b>Priprava na delovanje</b>									■			
<b>Urejanje poslovnih prostorov</b>									■			
<b>Nakupovanje opreme</b>									■			
<b>Pridobivanje idej</b>								■	■			
<b>Promocija</b>							■		■	■	■	■
<b>Priprava novega programa</b>									■			
<b>Prodaja</b>										■		
<b>Odliv sredstev</b>									■	■	■	■
<b>Priliv sredstev</b>										■	■	■

Vir: Finančne projekcije podjetja T-team s.p.

## 9 KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI

Vsako novonastalo podjetje in posel se soočata z določenim deležem tveganja in nevarnostmi, ki so značilne za posamezno panogo oz. okolje. Zato je pomembno pripraviti oceno tveganja in pripraviti učinkovito strategijo, ki se bo spopadala s tveganjem in problemi, pa tudi oceniti, kaj bi lahko ta tveganja in nevarnosti bile. Za podjetje je koristno, da pripravi alternativne strategije, ki jih uporabijo ob različnih nevarnostih. Ta del poslovnega načrta nas pripravi na morebitne prepreke (Antončič et al., 2002, str. 200).

### 9.1. Makro raven

Makro raven je širše okolje našega podjetja. Torej svetovni in državni vplivi, na katere nimamo neposrednega vpliva (vojne, naravne katastrofe, tveganja, povezana z makroekonomskimi gibanji, državni ukrepi, povečanje oz. zmanjšanje BDP-ja in podobno). Problem, ki se lahko pojavi, je prevlada elektronskih revij in časopisov v svetu, kajti smo v dobi elektronike in obstaja nevarnost, da bi se to nekega dne resnično zgodilo. Vedno več informacij je možno dobiti na spletu in tu prav vsako sekundo lahko objavijo udarno novico. Časopisi in revije te možnosti nimajo. Zaradi samih ekonomskih kriz in manjše kupne moči lahko pride do trenda upadanja

nakupovanja revij in časopisov, čemur smo bili priča zadnji 2 leti. Trend se je v letu 2010 popravil. Lahko pride do same podražitve papirja in same izdelave. V svetu imajo vedno večji pomen ekologija in ekološke pridelave vseh dobrin, ki pa so v večini primerov tudi dražje. Vpeljava novih zakonov na tem področju in zahteva dražjih ekološko predelanih materialov lahko naredita kar nekaj škode podjetju zaradi visokih stroškov proizvodnje.

Da bi omejili zgoraj navedene probleme in tveganja, se zavarujemo tako, da vsaj polovico delavcev zaposlimo pogodbeno.

## **9.2. Raven podjetja**

Tu zajamemo vsa tveganja, ki se lahko zgodijo v našem podjetju in v neposrednem poslovnem okolju podjetja. Na tem delu imamo lahko že večji in aktivnejši vpliv in večje možnosti rešitev težav. Vsako novonastalo podjetje se mora zavedati, da bo prišel dan ali obdobje, ko se bodo morali soočiti s problemi. Te probleme bomo morali uspešno rešiti, če bomo želeli preživeti in obstati. Hitreje, kot se odzovemo na nastale probleme, bolje jih bomo rešili in tudi manjši bodo. Saj se lahko z nabiranjem težav znajdemo v začaranem krogu

Eden bolj pogostih problemov, ki se pojavi, je nesoglasje glede delitve plač, dela, nagrad dela glede na sposobnosti in prizadevanja. Nekateri so lahko mnenja, da niso ustrezno plačani glede na trud, ki ga vložijo pri delu, da imajo nekateri več privilegijev kot drugi ... To lahko povzroči resna trenja med zaposlenimi, ki lahko povzročijo razpad ekipe ali celo podjetja. Da do tega ne bi prišlo, moramo vse te probleme rešiti. Če jih ne rešimo pravočasno, se poznajo pri samem izdelku in kulturi podjetja, ki pa mora biti čim bolj ugodna. Menimo, da se lahko vsemu temu izognemo z rednim sklicevanjem sestankov, na katerih lahko vsak izrazi svoje mnenje. S tem se rešijo nesporazumi in konflikti. Prav tako je potrebno spodbujati dobro, nadpovprečno delo in ga nagraditi, saj da to zaposlenim dodaten zagon in motivacijo.

Primeri problemov na ravni podjetja, vezani za ožje okolje:

### **Znižanje cen**

V primeru, da bi naša konkurenca znižala cene, bi tudi mi znižali naše, vendar pa bi potem poskusili zmanjšati tudi stroške.

### **Neuspeh pri pridobivanju dobrih kadrov**

Kvaliteten kader in zaposleni so ključ do uspeha. V primeru, da bi zaznali ta problem, bi se odločili za aktivno iskanje novih kadrov prek raznih možnosti in agencij, ki ponujajo takšne storitve.

## **9.3. Simulirana poslovna strategija**

Simulirana tveganja imajo različne učinke na naše podjetje. Tri tveganja smo opisali s pomočjo tabele, ki je nazornejša in preglednejša od teksta. Vse tri simulacije so simulirane v prvem letu delovanja podjetja in so prikazane v Tabeli 2.

*Tabela 2: Tveganje in posledice le-teh*

	<b>Simulacija 1</b>	<b>Simulacija 2</b>	<b>Simulacija 3</b>
<b>Tveganje</b>	Papir se podraži za 40 %.	Prodana količina proizvodov se zmanjša za 10 %.	Proizvodna cena se zmanjša za 15 %.
<b>Opis tveganja</b>	Zaradi sprejeti državnih ekoloških zakonov se zahteva samo ekološko razgradljiv papir.	Kupna moč pade in cel svet je v recesiji, kar se pozna tudi pri prodaji revije.	Pozitiven učinek tveganja, ko zaradi dobrih poslovnih rezultatov dobimo dobro izhodišče za pogajanje za nižjo proizvodno ceno.
<b>Simulirani učinki</b>	Povečajo se VC materiala in posledično se zmanjša dobiček.	Povečajo se FC, dobiček se zmanjša.	Zmanjšajo se FC, prav tako nastane večji razpon med FC in prodajno ceno, kar privede do boljših poslovnih rezultatov.
<b>Usodnost</b>	Možnost prenehanja delovanja podjetja.	Slabši poslovni rezultati in morebitna zadolžitev.	/
<b>Protiukrepi</b>	Pričeti z izvajanjem elektronskih medijev in večji poudarek na takšnem delovanju.	Nižanje stroškov v podjetju.	/

## 10 EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA

Pred pripravo poslovnega načrta moramo imeti pred seboj predstavo dobičkonosnosti posla, ki se ga bomo lotili. S to oceno lahko pokažemo, ali bo podjetje izkazalo dobiček, koliko denarja je potrebno za začetek poslovanja in za zadovoljitev kratkoročnih finančnih potreb.

»Navadno obstajajo tri vrste informacij, ki jih moramo poznati, da se prepričamo o izvedljivosti novega posla: (1) pričakovana prodaja in pričakovani stroški najmanj za obdobje prvih treh let, (2) vsota denarnega toka za obdobje prvih treh let, (3) tekoča vsota bilance stanja in proforma bilance stanja za obdobje prvih treh let« (Antončič et al., 2002, str. 193).

### 10.1. Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja

Kosmati dobiček je opredeljen kot dobiček iz poslovanja, zmanjšan za proizvodjalne stroške in amortizacijo.

*Tabela 3: Prikaz kosmatega dobička po letih v EUR*

<b>Leto</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>	<b>5.</b>
<b>Prihodki iz poslovanja</b>	563732	633158	741472	718714	1119586
<b>Proizvajalni stroški</b>	139150	151600	158750	157750	183250
<b>Amortizacija</b>	1819	1627	1245	1717	1133
<b>Kosmati dobiček</b>	422764	479932	581477	559247	935203

*Vir: Finančne projekcije podjetja T-team s.p.*

Iz prikazanega lahko ugotovimo, da bodo prihodki iz poslovanja skozi vsa leta relativno visoki, saj v prvem letu znašajo 563732 € in se do konca petega leta povzdignejo do 1.119 586 €. Ravno tako bo podjetje poslovalo z dobičkom, saj ta v prvem letu znaša 422764 € in do konca petega leta naraste na 935203€.

### 10.2. Dobček iz poslovanja

Dobček iz poslovanja je opredeljen kot kosmati dobiček, zmanjšan za stroške prodaje in uprave.

*Tabela 4: Prikaz dobičkov iz poslovanja v EUR*

<b>Leto</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>	<b>5.</b>
<b>Kosmati dobiček</b>	422764	479932	581477	559247	935203
<b>Stroški prodaje</b>	71865	73760	85760	87760	89760
<b>Stroški uprave</b>	59220	59220	59220	59220	59220
<b>Dobiček iz poslovanja</b>	291678	346952	436497	412267	786223

*Vir: Finančne projekcije podjetja T-team s.p.*

Podjetje bo vseskozi poslovalo izjemno dobro, saj bo dobiček iz poslovanja po izračunih znašal že v prvem letu 291678 € in do zadnjega računskega leta narasel že na 786223 €.

### **10.3. Donosnost in dobiček**

Interna stopnja donosa v podjetju znaša 106 %. Tako stopnjo donosa smo dosegli z dobrim prodajnim rezultatom in z najnižjimi stroški izdelave in prodaje. V prvih petih letih računamo, da bomo večali prodajo tako, da bo vsebina revije izjemno berljiva in razvedrilna pa tudi drugačna in bomo zato vsako leto pridobili za približno 10 % novih kupcev, prav tako pričakujemo porast s strani trženja našega oglasnega prostora. V panogi prodaje časopisov in revij je konkurenca izredna, vendar so velika podjetja zelo toga in se težko prilagajajo trendom v kratkem obdobju. V Sloveniji imamo 2 največji založniški hiši: Delo revije d.o.o. in Dnevnik d.d. Posamezni kazalci prikazujejo, da bi bilo podjetje zelo uspešno, kar kaže tudi rast dobička, ki je prikazan v Tabeli 5.

*Tabela 5: Čisti dobiček po letih v EUR*

<b>Leto</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>	<b>5.</b>
<b>Čisti dobiček</b>	232123	276921	349198	329814	628978

*Vir: Finančne projekcije podjetja T-team s.p.*

#### **10.4. Fiksni in variabilni stroški**

Med variabilne stroške uvrščamo stroške dela. To je predvsem študentsko delo, ki je plačano 5 € na uro.

Več imamo variabilnih stroškov. Med variabilne stroške smo uvrstili strošek plač, torej plača direktorja oz. odgovornega urednika in plača tehničnega urednika in tudi plačilo administrativnega delavca. Med fiksne stroške uvrščamo prav tako stroške tiska, raznašalcev in transporta. Iz leta v leto se ti stroški povečujejo, ker se tudi proizvodnja revije poveča v večjem obsegu, zato se spremeni tudi ta fiksni strošek. Podjetje ima s svojimi zunanjimi izvajalci določeno vsoto nudenja storitev za določeno število naklade. Ko podjetje pride do ugotovitve, da mora naklado bistveno povečati, se s svojimi zunanjimi izvajalci dogovori za novo fiksno ceno. Prav tako sta fiksna stroška: najemnina prostorov, kjer bomo imeli pisarne, ki znaša 600 € na mesec, in strošek računovodstva 500 €. Vsi stroški so bolj detajlno prikazani v prilogi.

## **11 FINANČNI NAČRT**

Finančni načrt bi lahko razdelili na tri večje dele, in sicer na predračun izkaza uspeha, denarnega toka in bilance stanja.

Predračun izkaza uspeha prikaže predvideno prodajo in ustrezne stroške najmanj za obdobje treh let, za prvo leto pa omogočimo mesečni pregled podatkov. Pri predračunu denarnih tokov lahko vidimo gibanje denarja ravno tako v roku vsaj treh let in prvega leta po mesecih. Glede na to, da se računi plačujejo različno, je potrebno določiti denarne zahteve za vsak mesec, še posebej prvo leto. Prodaja lahko odstopa od napovedi, zato lahko pride do izposoje kratkoročnega denarja, da se lahko pokrijejo in izplačajo stalni stroški. Zadnje večje finančno področje, ki ga moramo obdelati v finančnem načrtu, je predračun bilance stanja. Bilanca nam kaže finančno stanje v določenem času. Povzema sredstva in obveznosti do virov sredstev (Antončič et al., 2002, str. 200).

Finančni načrt je obvezen za načrtovanje novega posla, saj nam dajo ti podatki bolj konkreten občutek o smiselnosti ustanovitve podjetja. V nadaljevanju bomo prikazali predračun izkaza uspeha, bilance stanja, denarnih tokov in kazalce uspešnosti.

### **Predračun izkaza uspeha**

Predračun izkaza uspeha je narejen na osnovi predvidenih prihodkov in stroškov podjetja T-team s.p. v prihodnjih petih letih. Najpomembnejši vir prihodkov sta prodaja proizvodov in trženje svojega oglasnega prostora v reviji. Prihodki rastejo od začetnih 563732 € na 1119586 € v petem



letu. Med glavne stroške podjetja sodijo stroški dela in posredni stroški, ki so stroški tiska, stroški raznašalcev časopisa, transporta, poštne in telefona, računovodskega servisa ...

Pri teh predpostavkah bi podjetje v zagonskem prvem letu ustvarilo čisti dobiček: prvo leto 232123 €, drugo leto 276921 €, tretje leto 349198 €, četrto leto 329814 € in peto leto 628978 €.

### **Predračun bilance stanja**

Podjetje T-team s.p. se bo financiralo z lastnimi finančnimi viri v višini 50000 € in kratkoročnim kreditom, ki ga bo najelo že prvo leto, in sicer v višini 20 000€ z 8 % obrestno mero. S tem zneskom bodo lahko že prvi mesec delovanja nemoteno poslovali. Podjetje pričakuje, da bodo terjatve iz poslovanja poravnane v 30 dneh.

### **Predračun izkaza denarnih tokov**

Začetek poslovanja financira ustanovitelj sam z lastnim kapitalom. Primanjkljaj sredstev v kritičnih obdobjih bomo financirali s kreditom, presežek sredstev pa bomo vložili v prihodnji razvoj podjetja in med zaposlene kot stimulacijo in nagrado za uspešno delo.

### **Kazalci uspešnosti poslovanja**

1. Dobiček na zaposlenega se iz prvega leta 116062 € poveča na 314489 € v petem letu poslovanja.
2. Kazalniki ROE, ROA in ROS so prikazani v tabeli.
3. Interna stopnja donosa znaša 106,3 %.

Vsi podatki so prikazani v Prilogi 4.

*Tabela 6: Stopnje donosa po letih poslovanja*

<b>Leto poslovanja</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>	<b>5.</b>
<b>ROA (čisti dobiček / povprečna sredstva)</b>	1,11	0,59	0,46	0,30	0,39
<b>ROE (čisti dobiček / povprečni kapital)</b>	4,64	0,98	0,62	0,36	0,51
<b>RETURN ON SALES (čisti dobiček/prihodek)</b>	0,41	0,44	0,47	0,46	0,56

*Vir: Finančne projekcije podjetja T-team s.p.*

## **12 PRIDOBIVANJE FINANCIRANJA**

### **12.1 Pridobivanje virov financiranja**

Podjetje T-team bo evidentirano kot samostojni podjetnik. Kasneje obstaja možnost, da bi se spremenili v delniško družbo in z izdajo delnic pridobili dodaten kapital. Zaenkrat pa bodo vir financiranja lastna sredstva 50000 € in kredit 20000 €. Podjetje bo najelo v prvem letu kredit v višini 20000 € ob osem odstotni obrestni meri. Kredit bo odplačan v enem letu. Prav tako bo podjetje imelo določene ugodnosti in popuste, ker deluje še vedno v sklopu podjetja Dnevnik d.d. in jim bo ta nudil določene skupne storitve in količinske popuste.

### **12.2. Finančne naložbe**

V prvem letu ne bomo imeli finančnih naložb, kasneje pa bo odločitev prepuščena lastniku in direktorju podjetja. Obstaja možnost, da bi se kasneje registrirali kot delniška družba in bi na ta način prišlo tudi do večjih sprememb pri finančnih naložbah, saj bi se struktura podjetja izjemno spremenila.

## **13 PREGLEDNICE IN FINANČNI PRIKAZI**

Pri poslovnem načrtu gre za dokaj subjektiven pogled in oceno prihodnjega delovanja podjetja. Zato je dobro poslovni načrt dati vpogled drugim strokovnjakom, ki nam lahko podajo oceno in mnenje. Ko nekdo poda kritiko, lahko dobimo drugačen pogled na celotno situacijo. Zato je pričakovano odstopanje od dejanskega načrta. V praksi se mnogokrat pokaže, da smo narobe ocenili stroške in da bodo večji, kot smo pričakovali, ravno tako je pogost pojav precenitve dobička, ki je navadno nižji, kot načrtujemo (Kos B., 2009). Glede na naša predvidevanja so finančni prikazi takšni, kot jih vidimo na Sliki 4.

Slika 4: Preglednica s finančnimi prikazi

PROJEKCIJE 2007	Mesec												Leto					
	Simulacija: 1																	
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
<b>BILANCE</b>																		
<b>BILANCA STANJA</b>																		
SREDSVA	5000	100947	123549	150131	171851	194347	216540	240385	266424	283744	311693	337402	366675	396675	576796	934347	1245584	1955802
SREDSVA (RAZEN DENARJA)	0	7888	7847	7885	7544	7392	7244	7088	6938	6786	6635	6483	6332	6332	3745	2800	1133	0
NEO PREDMETENA SREDSTVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
O PREDMETENA OSNOVNA SREDST	0	7888	7847	7885	7544	7392	7244	7088	6938	6786	6635	6483	6332	6332	3745	2800	1133	0
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4586
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKIH	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DENAR	50000	92246	115702	149436	164307	186855	209400	236195	253886	281788	300028	330918	360343	380343	573051	931497	1239600	1955802
OBEVZOSTI DO VIROV	50000	100947	123549	150131	171851	194347	216540	240385	266424	283744	311693	337402	366675	396675	576796	934347	1245584	1955802
SREDS TEV	50000	100947	123549	150131	171851	194347	216540	240385	266424	283744	311693	337402	366675	396675	576796	934347	1245584	1955802
KAPITAL	50000	70730	88647	108972	137289	145206	163230	182847	202970	220657	238044	253643	282120	282120	559044	908492	1233055	1867034
OSNOVNI KAPITAL	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000
ZADRŽANI DOBIČEK	0	20730	38647	58972	77289	95206	113230	132847	152970	170657	188044	209643	232120	232120	509044	858492	1183055	1817034
DOLG	0	23517	34902	40919	44922	43042	53521	59438	63744	67307	72819	78153	86552	86552	17752	26105	7329	88788
O BEVZOSTI IZ FINANCIRANJA	0	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	0	0	0	0
O BEVZOSTI IZ POSLOVANJA	0	3517	14502	20919	24922	23042	33521	39438	43744	47307	52819	58153	66552	66552	17752	26105	7329	88788
<b>IZKAZ POSLOVNEGA GIDA</b>																		
PRIHODKI POSLOVANJA		48739	45113	48739	45113	45113	48739	46311	45113	46709	48157	51523	56332	633158	744722	718714	1119596	
PROIZVAJALNIŠTROŠKI		11680	11520	11680	11520	11520	11680	11520	11520	11520	11700	11720	13850	151600	153850	157750	183290	
AMORTIZACIJA		152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	1133	
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE		36857	33441	36517	33447	33447	36857	34673	33447	34022	35300	36851	423764	475952	581477	535247	335205	
STROŠKI PRODAJE		5388	5388	5388	5388	5388	5388	5388	5388	5388	5388	5388	5388	5388	5388	5388	5388	
STROŠKI UPRAVE		4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	
DOBIČEK IZ POSLOVANJA		25379	22229	28039	22229	22229	25379	23685	23685	23685	23685	23685	23685	23685	23685	23685	23685	
PRIHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ODHODKI FINANCIRANJA		67	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA		25312	22096	28006	22096	22096	25312	23552	23552	23552	23552	23552	23552	23552	23552	23552	23552	
IZREDNI PRIHODKI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
IZREDNI ODHODKI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
DOBIČEK PRED DAVKI		25312	22096	28006	22096	22096	25312	23552	23552	23552	23552	23552	23552	23552	23552	23552	23552	
DAVEK D DOHODKA		5169	4479	5169	4479	4479	5169	5169	4479	4479	4534	5000	5720	5000	69200	67259	2450	15724
ČISTI DOBIČEK		20730	17317	20725	17917	17317	20725	18983	17917	18377	20193	22890	232120	232120	276821	349363	328614	626378
<b>IZKAZ DENARNIH TOKOV</b>																		
DENAR KONEC OBDOBJA	50000	92246	115702	149436	164307	186855	209400	236195	253886	281788	300028	330918	360343	380343	573051	931497	1239600	1955802
ČISTI DOBIČEK		20730	17317	20725	17917	17317	20725	18983	17917	18377	20193	22890	232120	232120	276821	349363	328614	626378
AMORTIZACIJA		152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	1133	
POVEČANJE DOLGA		23517	34902	5317	3743	4479	4479	5917	4235	4235	4712	5839	6393	8452	-6800	8333	-13876	8238
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

## SKLEP

Namen naloge je ugotoviti, ali se splača ustanoviti podjetje T-team s.p. in prevzeti revijo Hopla kot storitve oglaševanja, ki jih ponuja. Čeprav je slovenski trg že zasičen z revijami in časopisi, smo ugotovili, da je ideja izvedljiva. Naše podjetje že takoj v prvem letu izkaže dobiček in to nadaljuje še vsa leta. Dobiček se skozi leta tudi povečuje, ker pričakujemo rast naklade oz. prodaje revije. Posledično pa bomo lažje tržili naš oglasni prostor, saj bomo imeli boljše rezultate.

Naloga temelji na predvidevanjih in je podkrepljena z analizo trga in panoge, zato se zavedamo možnosti pri odstopanju načrta od dejanskega stanja. Pa vendar menimo, da podjetju T-team s.p. lahko uspe. Revija Hopla je imela prej višjo naklado in branost kot zadnja leta, zato verjamemo, da se to lahko ponovi. Prav tako bomo pa lahko naše dejanske podatke, ko bomo začeli s poslovanjem, primerjali s poslovnim načrtom in imeli ta dokument kot vodilo, kako uspeti na svojem področju. Glede na dobljene rezultate svetujemo, da podjetje čim prej začne z uresničevanjem poslovne ideje.

»S planiranjem si zamišljamo prihodnost, postavljamo cilje in zadevo skušamo čim bolj konkretizirati v kalupih realnosti. Kljub vsemu pa je **pomembna velika fleksibilnost, kar pa privede tudi do tega, da je poslovni načrt živ dokument.** Se pravi, dokument, ki ga neprestano nadgrajujemo, dopolnjujemo, spreminjamo itn.« (Kos B., 2008).

## LITERATURA IN VIRI

1. Vandjal, J. (2006, marec). Ali potrebujete poslovni načrt. Podjetnik. Najdeno 30. julija 2010 na spletnem naslovu <http://www.podjetnik.si/default.asp?KatID=311&ClanekID=2906>
2. Antončič B., Hisrich D. R., Petrin T. & Vahčič A. (2002). Podjetništvo. Ljubljana: GV Založba.
3. Belak J. (1993). Podjetništvo, politika podjetja in management. Maribor: Založba Obzorja.
4. Kos B. (2008). Poslovno načrt. Najdeno 10. avgust 2010 na spletnem naslovu <http://www.blazkos.com/poslovni-naert.php>
5. Kos B. (2009). Poslovno načrtovanje. Najdeno 10. avgust na spletnem naslovu <http://www.blazkos.com/poslovno-nacrtovanje.php>
6. Dnevnik spletna stran, najdeno 1. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://druzba.dnevnik.si/edicije/hopla>
7. NRB. Najdeno 1. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.nrb.info/prispevki/NRB2010-28.7.2010.pdf>



# **PRILOGE**

## KAZALO PRILOG

<i>Priloga 1: Nacionalna raziskava branosti</i>	<i>1</i>
<i>Priloga 2: Cenik oglaševanja v reviji Hopla</i>	<i>2</i>
<i>Priloga 3: Raziskave branosti Hopla v preteklosti</i>	<i>3</i>
<i>Priloga 4: Preglednice in finančni prikazi</i>	<i>5</i>



## **Priloga 1: Nacionalna raziskava branosti**

### **Branost plačljivih revij - povzetek**

V NRB skoraj polovico merjenih edicij predstavljajo plačljive revije, ki jih lahko uvrstimo v skupino »potrošnikovih revij«, kakor bi lahko prevedli angleški izraz »consumer magazines«. Za uvrstitev posamezne edicije v to kategorijo smo uporabili sledeče kriterije:

- revija je namenjena fizičnim osebam, torej potrošnikom;
- revija je plačljiva, torej dosegljiva proti plačilu na prodajnih mestih in preko naročniškega razmerja (članske revije, ki jih člani prejemajo brezplačno, so izločene);
- revialni format (velikost in kakovost papirja).

S seznama smo nadalje izločili enigmatiko in oglasnike, ki ne ponujajo klasičnih člankov oz. vsebin, ter otroške revije, namenjene bralcem, mlajšim od 15 let. Podatke najdemo na spletni strani Nacionalne raziskave branosti (strokovni prispevki, 2010).

**Takšnih revij je v NRB 71.** Na vrhu lestvice po branosti se že leta izmenjujeta Ognjišče in Lady (prva z 225, druga pa z 220 tisoč bralci na izdajo v zadnjem valutnem obdobju), razlika med njima je redkokdaj statistično značilna. Hkrati sta bili to dolgo časa tudi edini reviji z dosegom nad 10 % bralcev v starosti od 10 do 75 let, natanko 10 % branost ali v povprečju 171 tisoč bralcev na izdajo pa tokrat dosega tretja najbolj brana revija, National Geographic. Sledi »ženski paket« revij, katerih večino občinstva predstavlja ženska populacija v različnih starostnih obdobjih, to so Zdravje, Jana, Vzajemna, Anja, Cosmopolitan, lestvico prvih desetih pa zaključujeta reviji Naš dom in Nova. Čeprav med prvih 20 (oz. 21, saj si zadnji dve delita popolnoma enak doseg) ni nobene revije z značilno rastjo ali padcem branosti, pa je seštevek dosegov teh revij za 2,4 % višji kot v predhodnem valutnem obdobju. Tudi v spodnjem delu lestvice pa rezultat ni bistveno slabši - branost plačljivih revij je torej stabilna. Podatke najdemo na spletni strani Nacionalne raziskave branosti (strokovni prispevki, 2010).

## **Priloga 2: Cenik oglaševanja v reviji Hopla**

### **MERE OGLASOV:**

#### **Stolpci**

1 stolpec .....59 mm  
2 stolpca ..... 122 mm  
3 stolpci ..... 185 mm

#### **Celostranski oglas**

1/1 A - 185 x 245 mm  
1/1 B - v živi rob (203 x 270 mm + 3 mm\*)

#### **Oglas na 1/2 strani**

1/2 A - 185 x 120 mm  
1/2 B - v živi rob (203 x 130 mm + 3 mm\*)  
1/2 C - 122 x 180 mm  
1/2 D - v živi rob (100 x 270 mm + 3 mm\*)

#### **Oglas na 1/3 strani**

1/3 A - 59 x 245 mm  
1/3 B - v živi rob (70 x 270 mm + 3 mm\*)  
1/3 C - 185 x 80 mm  
1/3 D - v živi rob (203 x 90 mm + 3 mm\*)  
1/3 E - 122 x 120 mm

#### **Oglas na 1/4 strani**

1/4 A - 185 x 60 mm  
1/4 B - v živi rob (203 x 70 mm + 3 mm\*)  
1/4 C - 122 x 90 mm  
1/4 D - 59 x 180 mm

\* porezava

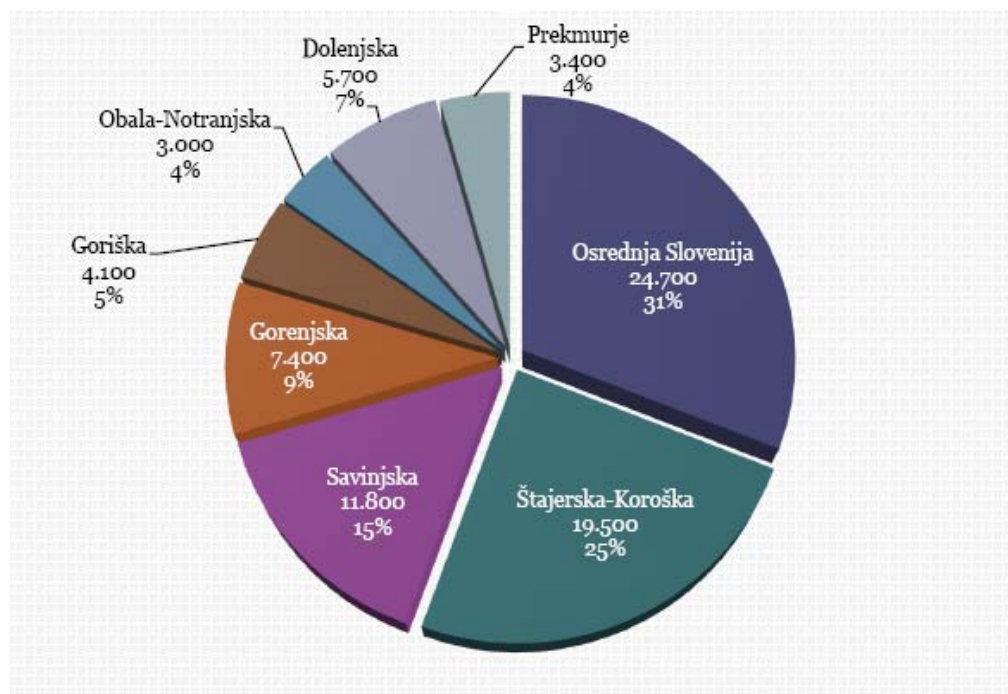
### **CENIK OGLASNEGA PROSTORA:**

1/1 zadnja stran ..... 1.750 eur  
1/1 ovitek 2 ali 3 ..... 1.500 eur  
2/1 notranja stran ..... 2.550 eur  
1/1 notranja stran ..... 1.248 eur  
1/2 strani ..... 624 eur  
1/3 strani ..... 416 eur  
1/4 strani ..... 312 eur  
1 cm/stolpec ..... 17 eur  
1 cm/stolpec naslovnica ..... 105 eur

### Priloga 3: Raziskave branosti Hopla v preteklosti

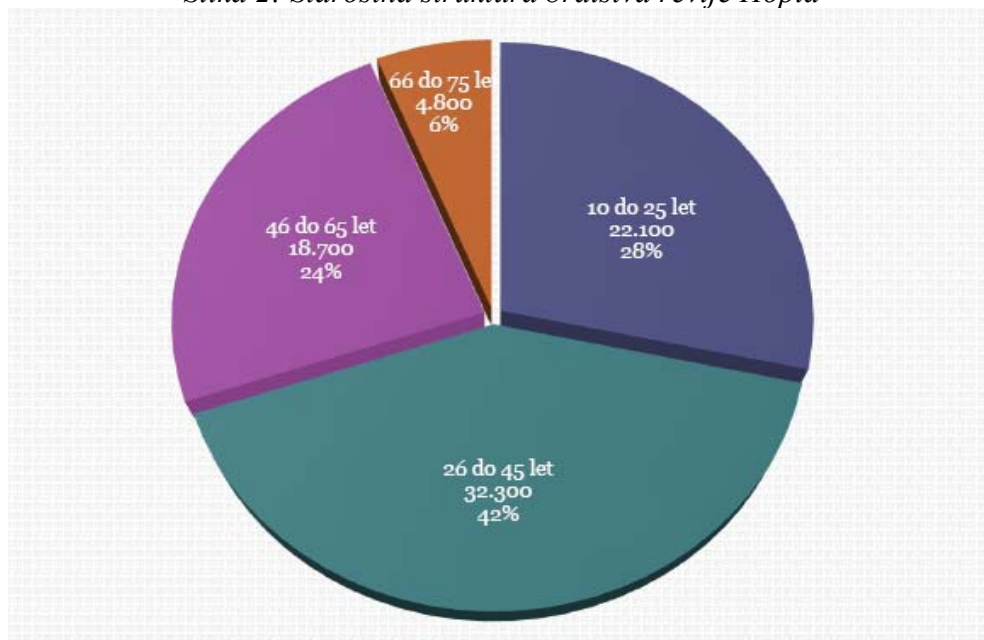
#### STRUKTURA BRALSTVA PO REGIJAH

Slika 1: Struktura bralstva po regijah



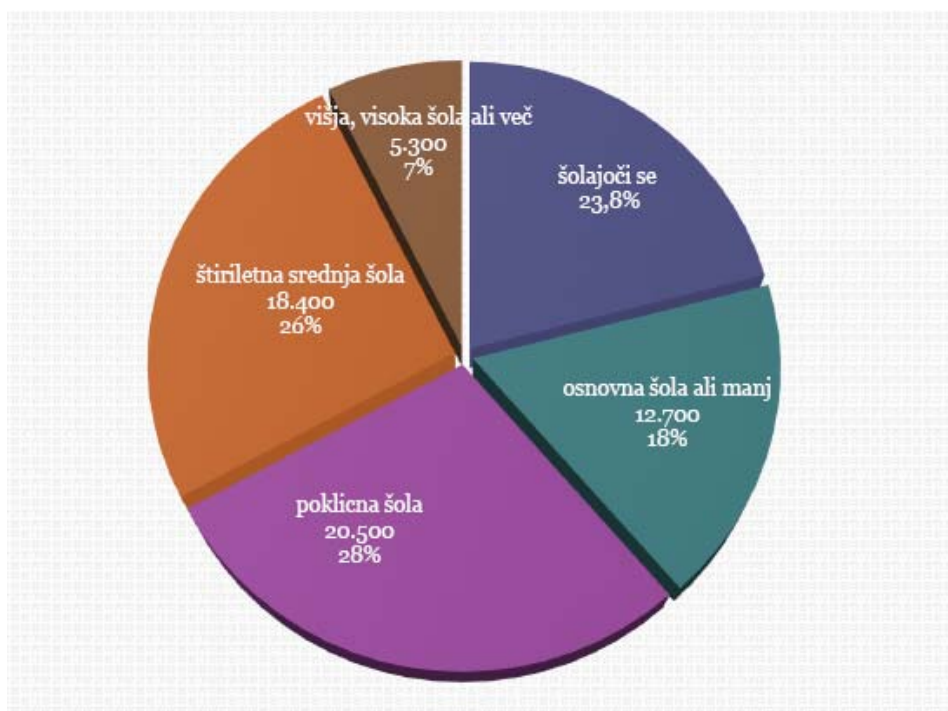
Vir: NRB

Slika 2: Starostna struktura bralstva revije Hopla



Vir: NRB

Slika 3: Izobrazbena struktura bralstva revije Hopla



Vir: NRB

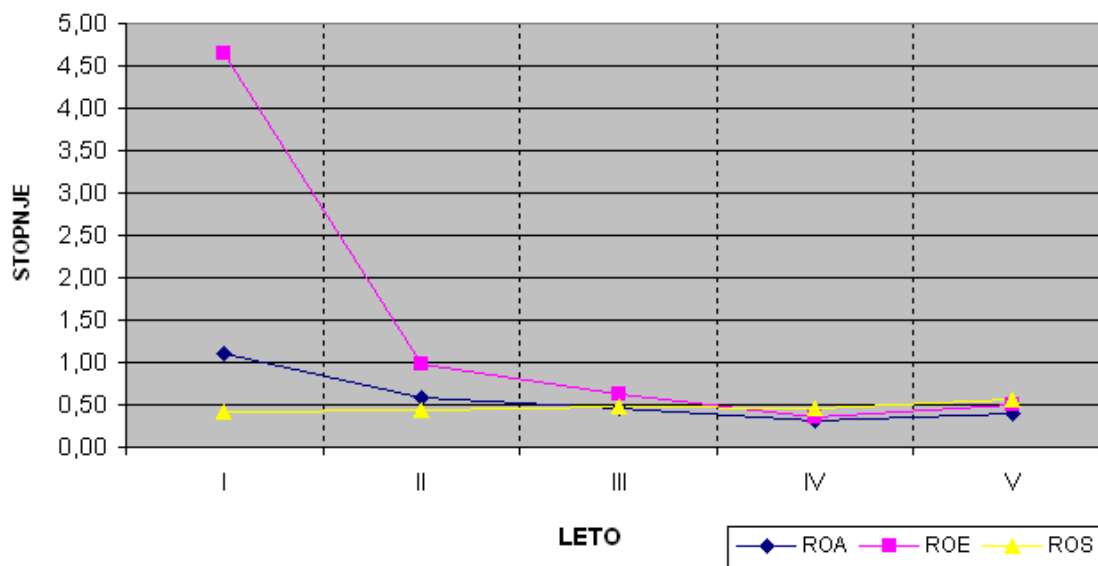
## Priloga 4: Preglednice in finančni prikazi

PROJEKCIJE 2007	Mesec												Leto					DRUGI PODAT
OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V	
POVEČANJE/PREDSTEV. & REZ. DENARJA	850	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	850	80	30	486	-486	
DENARNI TOK	4348	2364	2634	2822	2248	2248	2634	2220	2200	2336	2590	2942	31080	21702	33846	30808	11632	
<b>PODATKI</b>	IME PODJETJA:												T-TEAM s.p.					
	SKUPINA:												S 00.00					
<b>POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V ODOBUJU</b>	ni	ni	ni	ni	ni	ni	ni	ni	ni	ni	ni	ni	ni	ni	ni	ni	ni	
<b>ANALEZA RAZMERI DO DRŽAVE &amp; NASLOVA DDV</b>																		
TEPATIVNE ZA DDV IZNEC ODOBUJA	545	374	374	374	374	374	374	374	374	374	374	374	374	400	432	440	460	
OBVEZNOSTI ZA DDV IZNEC ODOBUJA	560	534	500	524	534	534	500	520	534	542	560	1035	1035	1082	1238	1193	1660	
SKLAD & NASLOVA DDV	-434	-240	-136	-240	-240	-136	-240	-240	-240	-136	-136	-48	-4821	-4821	-806	-1525	-1337	
<b>NEOPREDMETENA SREDSTVA</b>													Število enot	1				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ AMORTACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ NABAVE V ODOBUJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>NEOPREDMETENO SREDSTVO (računalniški programi)</b>													Število enot	1				
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
AMORTACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Amortizacija
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
NABAVE V ODOBUJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Štepnja DDV
<b>NEPREMČNINE</b>													Število enot	1				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ AMORTACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ NABAVE V ODOBUJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>NEPREMČNINA</b>													Število enot	1				
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
AMORTACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Amortizacija
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
NABAVE V ODOBUJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Štepnja DDV
<b>OPREMA</b>													Število enot	8				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	730	750	750	750	
SKUPAJ AMORTACIJA	0	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	152	1838	1623	1205	1717	1133	
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	152	303	455	606	758	909	1061	1212	1364	1515	1667	1838	3448	4800	6400	7540	
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	798	798	798	798	798	798	798	798	798	798	798	666	632	545	280	1133	
SKUPAJ NABAVE V ODOBUJU	0	850	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	850	850	30	30	0	
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	1630	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1630	438	10	10	0	
<b>Pohištvo-oprema</b>													Število enot	3000				
NABAVNA VREDNOST	0	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
AMORTACIJA	0	50	100	150	200	250	300	350	400	450	500	550	600	600	600	600	600	0,20 Amortizacija
POPRAVEK VREDNOSTI	0	50	100	150	200	250	300	350	400	450	500	550	600	1200	1800	2400	3000	
NEODPISANA VREDNOST	0	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2400	1800	1200	600	0	
NABAVE V ODOBUJU	0	3000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3000	0	0	0	0	0,20 Štepnja DDV
<b>Namizni računalniki-3-toni</b>													Število enot	200				
NABAVNA VREDNOST	0	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	1400	1400	1400	
AMORTACIJA	0	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40	44	50	100	200	300	400	0,20 Amortizacija
POPRAVEK VREDNOSTI	0	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40	44	50	1000	1200	1400	1400	
NEODPISANA VREDNOST	0	268	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	200	300	1900	1100	0	
NABAVE V ODOBUJU	0	200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	200	0	0	0	0	0,20 Štepnja DDV
<b>dih. telefoni-4</b>													Število enot	600				
NABAVNA VREDNOST	0	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	1200	1200	1200	
AMORTACIJA	0	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	138	158	204	336	224	0,33 Amortizacija
POPRAVEK VREDNOSTI	0	17	36	55	74	93	112	131	149	168	187	206	138	366	600	864	1200	
NEODPISANA VREDNOST	0	584	569	551	524	508	491	473	455	437	419	402	462	442	296	600	204	
NABAVE V ODOBUJU	0	600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	0	0	0	0	0,20 Štepnja DDV
<b>to baparat</b>													Število enot	600				
NABAVNA VREDNOST	0	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	1200	1200	1200	
AMORTACIJA	0	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	138	158	204	336	224	0,33 Amortizacija
POPRAVEK VREDNOSTI	0	17	36	55	74	93	112	131	149	168	187	206	138	366	600	864	1200	
NEODPISANA VREDNOST	0	584	569	551	524	508	491	473	455	437	419	402	462	442	296	600	204	
NABAVE V ODOBUJU	0	600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	0	0	0	0	0,20 Štepnja DDV
<b>škafni</b>													Število enot	20				
NABAVNA VREDNOST	0	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	500	500	500	
AMORTACIJA	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0,33 Amortizacija
POPRAVEK VREDNOSTI	0	2	15	31	47	63	79	95	111	127	143	159	175	360	590	815	500	
NEODPISANA VREDNOST	0	26	25	228	228	228	228	228	228	228	228	228	178	188	3	293	0	
NABAVE V ODOBUJU	0	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	0	0	0	0	0,20 Štepnja DDV
<b>rađionami in prenosni telefon</b>													Število enot	20				
NABAVNA VREDNOST	0	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	
AMORTACIJA	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	0,20 Amortizacija
POPRAVEK VREDNOSTI	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	
NEODPISANA VREDNOST	0	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	16	16	16	16	16	
NABAVE V ODOBUJU	0	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	0	0	0	0	0,20 Štepnja DDV
<b>izdava in plañne strani</b>													Število enot	400				
NABAVNA VREDNOST	0	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	
AMORTACIJA	0	7	13	20	27	34	41	48	55	62	69	76	83	90	97	104	111	0,20 Amortizacija
POPRAVEK VREDNOSTI	0	7	13	20	27	34	41	48	55	62	69	76	83	97	111	125	139	
NEODPISANA VREDNOST	0	393	387	380	373	366	359	352	345	338	331	324	317	310	303	296	289	
NABAVE V ODOBUJU	0	400	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	400	380	0	0	0	0,20 Štepnja DDV

*Vir: Finančne projekcije podjetja T-team s.p.*

## STOPNJE DONOSOV:

### STOPNJE DONOSOV



Vir: Finančne projekcije podjetja T-team s.p.

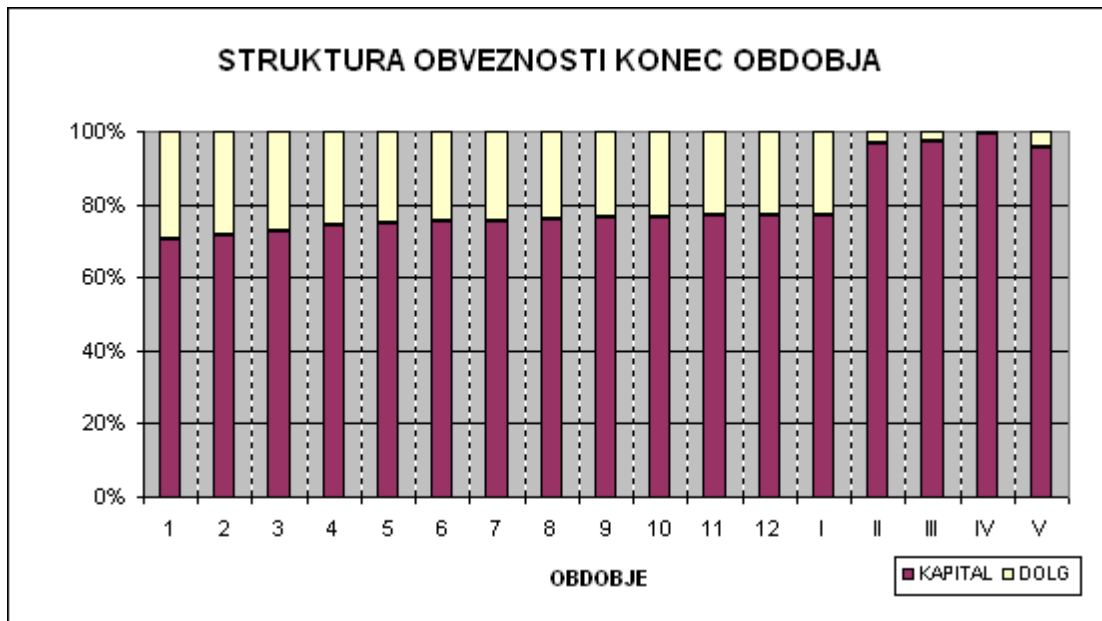
STOPNJE DONOSOV																		
ROA (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNA SREDSTVA)	ROA	3.31	1.92	1.82	1.34	1.17	1.05	1.08	0.89	0.77	0.73	0.75	0.78	1.11	0.59	0.46	0.30	0.39
ROE (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNI KAPITAL)	ROE	4.12	2.70	2.51	1.82	1.58	1.39	1.43	1.17	1.02	0.96	0.97	1.01	4.64	0.98	0.62	0.36	0.51
RETURN ON SALES (ČISTI DOBIČEK / PRIHODEK)	ROS	0.42	0.40	0.42	0.40	0.40	0.40	0.42	0.41	0.40	0.40	0.42	0.44	0.41	0.44	0.47	0.46	0.56

Vir: Finančne projekcije podjetja T-team s.p.

## STRUKTURA OBVEZNOSTI KONEC LETA:

STRUKTURA OBVEZNOSTI KONEC OBDOBJA (V %)																		
CELOTNE OBVEZNOSTI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
KAPITAL	70,6	71,8	72,8	74,1	74,8	75,3	75,6	76,1	76,5	76,7	76,8	76,9	76,9	96,9	97,2	99,4	95,5	
DOLG	29,4	28,2	27,2	25,9	25,2	24,7	24,4	23,9	23,5	23,3	23,2	23,1	23,1	3,1	2,8	0,6	4,5	

Vir: Finančne projekcije podjetja T-team s.p.

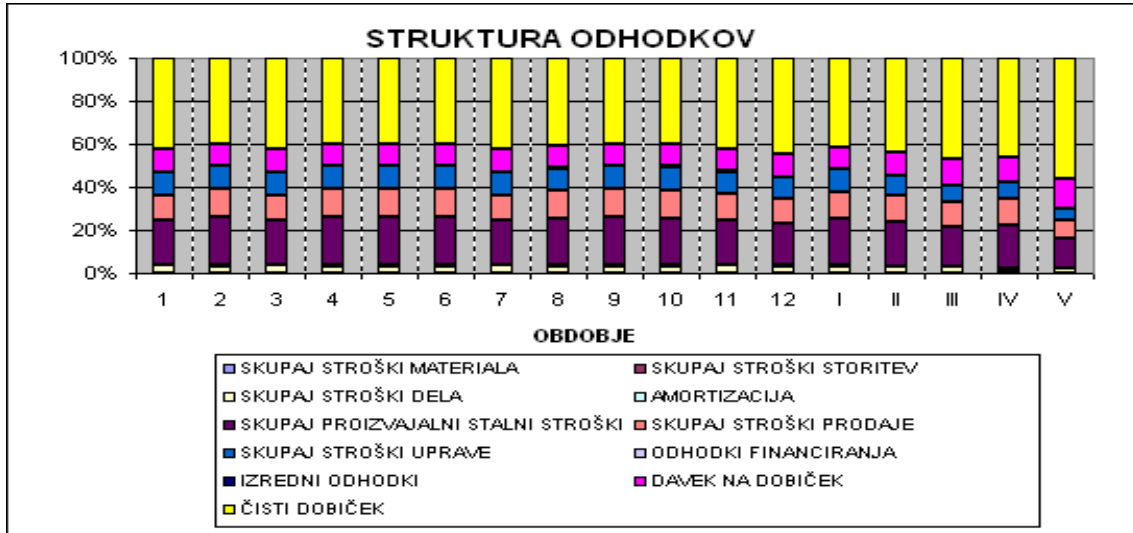


*Vir: Finančne projekcije podjetja T-team s.p*

### STRUKTURA ODHODKOV:

STRUKTURA ODHODKOV (v %)																			
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ STROŠKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
MATERIALA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SKUPAJ STROŠKI DELA	3,5	3,4	3,5	3,4	3,4	3,4	3,5	3,3	3,4	3,4	3,5	3,3	3,4	3,1	2,8	1,9	2,4		
AMORTIZACIJA	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2	0,1		
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI	20,5	22,2	20,5	22,2	22,2	22,2	20,5	21,6	22,2	21,9	20,8	19,4	21,3	20,8	18,6	20,0	13,9		
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	12,3	13,3	12,3	13,3	13,3	13,3	12,3	12,9	13,3	13,1	12,4	11,6	12,7	11,6	11,6	12,2	8,0		
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	10,2	10,9	10,1	10,9	10,9	10,9	10,1	10,6	10,9	10,8	10,2	9,6	10,5	9,4	8,0	8,2	5,3		
ODHODKI FINANCIRANJA	0,1	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,1	0,0	0,0	0,0		
IZREDNI ODHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
DAVEK NA DOBIČEK	10,6	9,9	10,6	9,9	9,9	9,9	10,6	10,2	9,9	10,1	10,5	11,1	10,3	10,9	11,8	11,5	14,0		
ČISTI DOBIČEK	42,5	39,7	42,5	39,7	39,7	39,7	42,5	40,8	39,7	40,2	41,9	44,4	41,2	43,7	47,1	45,9	56,2		

*Vir: Finančne projekcije podjetja T-team s.p*



*Vir: Finančne projekcije podjetja T-team s.p*